

1. ANNEXES

1.1. ENTRETIENS

Suite au dysfonctionnement d'un disque dur ayant entraîné une perte importante de données, les 3 premiers entretiens (MENART, INCUEBRUX, TRANSRAD) ont été reconstitués à l'aide des notes manuscrites.

1.1.1. MENART

Bonjour,

1. Pouvez-vous vous présenter en quelque mots (Nom, prénom, entreprise et fonction dans l'entreprise) ?

« Je m'appelle Gilles Godissart et je suis Sales Business Development pour l'entreprise Menart. »

2. Quelles sont vos responsabilités dans l'entreprise et dans les relations commerciales en général ?

« Je suis responsable des marchés internationaux pour l'entreprise Menart. Je m'occupe donc des échanges commerciaux avec plusieurs pays avec lesquels nous sommes en partenariat. Je suis notamment en charge du marché avec le Royaume-Uni ; c'est donc moi qui suis en charge des échanges commerciaux post-Brexit. »

« Mon rôle est d'entrer en contact avec les distributeurs internationaux afin de vendre nos différentes machines et services dans le monde entier. Nous sommes en effet présents dans plus de 60 pays dans le monde et vendons nos produits dans tous ces pays. Nous sommes spécialisés dans la manufacture de machines agricoles et de recyclage ainsi que leurs entretiens durant toute leur durée de vie. »

« Je n'ai pas de relations commerciales personnellement mais plus un rôle interne. Mon travail consiste en l'analyse du risque de non-paiement de certains secteurs. Je vais donc aider les autres départements de l'entreprise en leur donnant des conseils sur certains secteurs particuliers. Je fais des études de risque et les transmets aux autres départements pour les aider à prendre des décisions. On nous attribue des secteurs mais aussi des pays. Je

n'ai personnellement pas beaucoup de pays sous ma responsabilité mais je suis en charge du Royaume-Uni mais aussi des Etats-Unis par exemple. »

Après cette rapide présentation, nous allons approfondir quelques points concernant le Brexit. Ces points sont l'impact du Brexit sur votre quotidien et comment vous vous y préparer.

3. *Depuis combien de temps commercez-vous avec le Royaume-Uni ? Est-ce que c'est un partenaire régulier ou plutôt exceptionnel ?*

« Depuis que je suis arrivé à ce poste nous avons des échanges commerciaux avec le Royaume-Uni et je suis arrivé ici il y a 5 ans plus ou moins. »

« A la base c'était un partenaire plutôt régulier avec des échanges commerciaux récurrents avec des entreprises britanniques mais sans forcément que cela constitue une part majeure de notre chiffre d'affaire. C'est un partenaire mais nous sommes présents dans une multitude de pays donc nous avons d'autres marchés cibles que le marché du Royaume-Uni. Cependant, depuis quelque temps le commerce s'est fortement ralenti. Nous n'avons enregistré aucun échange avec eux lors de toute l'année 2017 et très peu en 2018. Ce partenaire devient de plus en plus exceptionnel par rapport à la situation que nous avons dans le passé. »

4. *Que pensez-vous de la problématique du Brexit ? Êtes-vous au courant des dernières avancées de la situation sur la sortie du Royaume-Uni de l'Europe ?*

« Je pense que c'est un problème qui va causer énormément de perturbations pour les futurs échanges commerciaux. L'incertitude est tellement grande autour de l'issue à venir que nous ne savons pas vraiment à quoi nous attendre. C'est très compliqué de savoir exactement ce qu'il se passe au jour le jour. »

« Personnellement, je ne me tiens pas au courant des dernières avancées au jour le jour. Je me tiens au courant des dernières avancées importantes mais sans suivre de près chaque détail. Comme dit précédemment, l'incertitude est tellement grande autour de ce problème

que nous ne pouvons pas savoir grand-chose hormis les dernières avancées disponibles dans les informations publiques. »

5. *Avez-vous remarqué un changement pour votre travail ou pour l'entreprise depuis le début des négociations du Brexit ?*

« Oui il y a très clairement eu un changement depuis 2016 et le début des négociations. Nos échanges commerciaux avec le Royaume-Uni ont commencé à chuter dès cette annonce pour être complètement nuls en 2017. Cela a légèrement repris en 2018 mais cela concerne toujours une faible part de notre marché. Les investisseurs britanniques ont très clairement revu la priorité de leurs investissements suite à cette annonce provoquant la baisse de ce marché. Mais nos machines se doivent d'être entretenues sous risque de les voir tomber en panne, il y a donc un retour progressif de ces services. »

« Nous avons aussi quelques problèmes avec notre dernier distributeur avec lequel nous travaillions à Londres qui ne fournissait pas un travail très assidu. Nous avons donc changé depuis mais oui il y a bien eu des modifications dans le commerce avec le Royaume-Uni. Ce ralentissement est très clairement lié au Brexit et entraîne une chute de l'ensemble de nos ventes dans le pays."

6. *Craignez-vous des complications dans le futur pour traiter avec le marché du Royaume-Uni ?*

« Oui il y aura sûrement des complications. Nous ne pouvons pas encore déterminer exactement de quelle ampleur mais les nouvelles contraintes créeront une perturbation pendant un certain temps. Rien qu'au niveau formalité douanière et passage de la frontière il y aura une période d'adaptation avant de retrouver une certaine fluidité. »

« Mais nous ne craignons pas trop la situation non plus. Notre entreprise possède un large éventail de clients internationaux et le Royaume-Uni n'est qu'une partie de ceux-ci. La perte du commerce avec les britanniques est pour l'instant compensée par tous les autres échanges commerciaux que nous effectuons. Notre chiffre d'affaire n'est pour l'instant pas pénalisé en conséquences, c'est juste dommage de voir un commerce se compliquer de la sorte à cause d'une mauvaise gestion du problème. »

7. *Quelles sont les dispositions/formations qui ont été mises en place pour anticiper ce changement dans le paysage politique européen et les conséquences pour votre entreprise?*

« Nous ne mettons rien en place dans notre entreprise. Nous ne donnons pas de formations à nos employés car ce n'est pas nécessaire. Comme je l'ai évoqué précédemment nous travaillons avec des distributeurs en place dans les pays où nous commerçons dont notamment un à Londres. C'est lui qui est en charge de l'ensemble de la problématique pour notre entreprise. Il est donc responsable d'assurer cette période de transition pour faire en sorte que le commerce puisse continuer. Nous nous déchargeons donc de la gestion de cette problématique, je me tiens juste au courant des dernières avancées en tant que responsable du marché britannique. »

« J'ai aussi assisté à une conférence de CREDENDO qui abordait ce sujet. C'est une agence de crédit sur les contrats avec laquelle nous travaillons et qui organise une conférence annuelle. Durant cette conférence les risques liés au Brexit ont été abordés pour les différents secteurs d'activités. Mais nous n'avons aucune formation mise en place pour les autres employés ou moi-même en lien avec le Brexit. Nous verrons comment procéder dans le futur mais c'est surtout notre distributeur qui doit mettre en place la gestion des futurs partenariats. Si il n'y a pas d'échange, il est perdant donc il a tout intérêt à ce que le commerce continue avec les clients du Royaume-Uni donc nous ne craignons pas particulièrement la situation pour le moment. »

8. *Avez-vous reçu de l'aide du gouvernement belge pour vous préparer au Brexit ? (Guide du Brexit ou conférence par exemple) ?*

« Non, nous n'avons pas vraiment eu d'aide du gouvernement pour faire face au Brexit. Il y a bien divers documents disponibles abordant des aspects principaux des commerces futurs entre la Belgique et le Royaume-Uni mais ce sont des documents généraux qui n'apportent pas vraiment d'aide. »

« Il y a aussi des sources d'informations officielles permettant de se tenir à jour régulièrement sur les avancées mais comme la situation n'est toujours pas clarifiée ce n'est

pas vraiment utile. La seule conférence à laquelle j'ai assisté était celle de CREDENDO mais aucune mise en place par le gouvernement directement. »

9. *Trouvez-vous des avantages et des opportunités dans la situation actuelle du Brexit ? Ou au contraire voyez-vous des désavantages et des menaces pour votre commerce à court/moyen terme ?*

« Oui il y a des opportunités forcément. Notre commerce avec le Royaume-Uni étant pratiquement à l'arrêt ces dernières années il y a forcément une opportunité dans le futur pour le commerce avec le Royaume-Uni. Ce n'est pas parce que le pays sort de l'Union Européenne que nous allons arrêter de le démarcher. Cela représente quand même plus de 60 millions de personnes, ce n'est donc clairement pas à négliger et peut être source de nombreux partenariats dans le futur. »

« Cependant la situation constitue un risque évident à court terme. Nous ne savons pas comment la situation va se finir. Si un accord est trouvé on peut espérer une transition en douceur nous permettant de continuer à commercer plus ou moins comme dans le passé avec eux. Mais en cas de hard-brexit, cela sera beaucoup plus compliqué forcément. Il y aura un certain désordre pendant que la situation se stabilise. Nous espérons donc forcément un accord facilitant tout échange dans le futur mais encore faut-il voir quel type d'accord. Car le contenu exact des avancées ne sont pas transmises et nous ne pouvons pas vraiment anticiper les futures politiques. »

« Il y a donc forcément des menaces pour la facilité du commerce dans une vision à court terme mais en espérant une certaine stabilisation dans le futur on pourrait retrouver des opportunités sur ce marché et reprendre un commerce plus régulier avec le Royaume-Uni. Nous sommes tout le temps ouverts à de nouveaux clients et n'abandonons évidemment pas le marché britannique. »

Et le secteur agricole menacé affecte-t-il votre commerce différemment ?

« Non, cela n'affecte pas vraiment la différenciation de notre commerce. Nous vendons essentiellement des machines destinées au recyclage et à l'agriculture ainsi que les services s'y rattachant. Nous n'avons pas observé de différenciation lors de la légère reprise des échanges commerciaux avec le Royaume-Uni ces derniers temps. Comme dit précédemment les machines doivent subir des entretiens réguliers par mesure de sécurité et

de qualité et ils sont en quelque sorte obligés de refaire appel à nous. Nous sommes assez uniques dans notre secteur d'activité et peu ont les compétences spécifiques nécessaires ; ils doivent donc faire appel directement à notre entreprise. Nous n'avons donc pas vraiment de différenciation entre les diverses branches de l'entreprise, le commerce s'est juste amoindri depuis le début des négociations en 2016. »

Merci du temps que vous m'avez accordé !

1.1.2. INCUEBRUX

Bonjour,

1. Pouvez-vous vous présenter en quelques mots (Nom, prénom, entreprise et fonction dans l'entreprise) ?

« Je m'appelle Stéphanie Pellet-Serra, je suis une avocate française travaillant pour l'Ordre Francophone des avocats du barreau de Bruxelles. Je fais partie de l'organe Incuebrux réunissant des professionnels ayant pour but d'ouvrir des discussions sur le futur de la profession. »

2. Quelles sont vos responsabilités dans l'entreprise et dans les relations commerciales en général ?

« Je n'ai pas ce que pourrait appeler des relations commerciales directes avec les clients cependant je suis en contact avec de nombreux avocats. Mon rôle est de statuer sur les futurs statuts des avocats en Belgique en établissant des lois nationales qui ne seront activées qu'en cas de Hard-Brexit. Chaque pays prépare ce type de lois indépendamment au cas où des perturbations viennent compliquer les différents droits des expatriés britanniques en Europe et inversement. »

Après cette rapide présentation, nous allons approfondir quelques points concernant le Brexit. Ces points sont l'impact du Brexit sur votre quotidien et comment vous vous y préparer.

3. *Depuis combien de temps commercez-vous avec le Royaume-Uni ? Est-ce que c'est un partenaire régulier ou plutôt exceptionnel ?*

« Je suis en charge de la question Brexit depuis son déclenchement en 2016. Nous travaillons depuis avec un agglomérat de professionnels ayant comme objectif de répondre aux différentes questions légales qui se posent en cas de rupture brutale. J'ai donc des contacts très régulièrement avec des confrères britanniques exerçant en Belgique afin de les aider dans cette transition et de les accompagner dans la période post-Brexit. »

4. *Que pensez-vous de la problématique du Brexit ? Êtes-vous au courant des dernières avancées de la situation sur la sortie du Royaume-Uni de l'Europe ?*

« Je pense que c'est une énorme bêtise. Je suis une européenne convaincue et je déplore totalement la situation que provoque le Royaume-Uni sur l'ensemble de l'Union Européenne. C'est un risque inutile et contre-productif selon moi. L'Union Européenne n'est sûrement pas parfaite et l'ensemble de ses décisions ne sont pas exemptes de tout reproche mais elle constitue une puissance suffisamment forte pour répondre à des défis majeurs dans le futur. Par là je pense essentiellement aux défis concernant l'immigration, la sécurité ou encore le réchauffement climatique nécessitant un travail commun pouvant difficilement être géré par un seul pays surtout dans un climat aussi instable que celui du Brexit. »

« Je me tiens évidemment au courant de toutes les dernières avancées des négociations car cela constitue une part importante de mon travail. Nous avons des discussions de groupe nous permettant de nous transmettre les dernières informations importantes ainsi qu'une démarche personnelle de ma part sur les sites gouvernementaux mettant à jour régulièrement les avancées effectuées ou non. Cela permet de donner une idée de la situation mais comme l'incertitude est grande autour du problème, nous sommes limités dans cette prise d'informations car un flou constant règne autour de cette sortie de l'Union Européenne. »

5. *Avez-vous remarqué un changement pour votre travail ou pour l'entreprise depuis le début des négociations du Brexit ?*

« Oui en particulier dans l'inquiétude de la part de mes confrères expatriés. Les lois nationales que nous avons mises au point en Belgique en cas de non-accord spécifient que les avocats britanniques ayant moins de 3 ans d'exercice au sein du pays perdraient immédiatement leur droit de plaider au barreau. Ils pourraient faire du travail d'analyse mais l'accès au barreau belge leur serait enlevé ne permettant plus de défendre leurs clients en procès. Nous avons évidemment beaucoup d'avocats qui se retrouveraient dans cette situation dont certains que je connais personnellement provoquant évidemment leurs craintes. Ils ont peur de voir leurs situations révoquées les forçant à retourner au Royaume-Uni pour continuer à exercer ou à repasser l'examen du barreau belge en plus de celui déjà passé dans leurs pays d'origine. »

6. *Craignez-vous des complications dans le futur pour traiter avec le marché du Royaume-Uni ?*

« Oui bien sur que je crains des complications. Les nombreuses disparités législatives qui seront mises en place provoqueraient un chaos certes peut être temporaire mais ayant des effets néfastes pour l'économie et le commerce international. Nos échanges commerciaux sont intimement liés à ceux du Royaume-Uni et des nouveaux taux et des retards dans le commerce se répercuteraient de façon directe et brutale sur les prix des produits pénalisant les citoyens. Je pense que nous continuerons à commercer avec le Royaume-Uni dans le futur mais des complications il y en aura et elles seront nombreuses. Canaliser au maximum ces perturbations constitue le plus grand défi de ces négociations et des futurs gouvernements qui en seront en charge. »

7. *Quelles sont les dispositions/formations qui ont été mises en place pour anticiper ce changement dans le paysage politique européen et les conséquences pour votre entreprise ?*

« Nous mettons en place des séances d'informations permettant de se tenir au courant des dernières avancées importantes. Nous n'avons pas de formations spécifiques sur la question tant cette situation est un cas inédit mais nous essayons de réceptionner le plus d'informations possibles et de les retransmettre aux différents avocats. »

8. *Avez-vous reçu de l'aide du gouvernement belge pour vous préparer au Brexit ? (Guide du Brexit ou conférence par exemple) ?*

« Oui comme je l'ai déjà dit, les différents gouvernements mettent en place des lois nationales afin d'éviter le chaos d'un hard-brexit. Ces lois ont pour but de remplir les différents vides juridiques qui seraient créés en cas de rupture brutale et l'annulation du jour au lendemain de toutes les libertés qu'offre l'Union Européenne. »

« Le gouvernement met aussi à disposition divers guides et pages d'informations disponibles pour les entreprises. Mais encore une fois l'incertitude est tellement importante que même les gouvernements n'ont pas toutes les réponses quant au futur des relations commerciales ce qui rend la situation très complexe. »

9. *Trouvez-vous des avantages et des opportunités dans la situation actuelle du Brexit ? Ou au contraire voyez-vous des désavantages et des menaces pour votre commerce à court/moyen terme ?*

« Les désavantages sont nombreux et oui je pense que les relations commerciales risquent d'être compromises pendant un moment avant de retourner à une situation stable. De plus, les négociations montrent de plus en plus de signes d'une sortie brutale qui engendrerait un chaos immédiat aux frontières. Il est compliqué d'estimer correctement les désavantages que cela va créer mais c'est un risque important et le plus grand défi actuel de l'Europe. Nous espérons tout de même toujours la venue d'un accord ou même d'une annulation qui, selon moi, permettrait de faciliter les choses. »

« Mais cette situation n'aurait jamais du arriver et je maintiens que cette sortie était une erreur. Je pense que les gens n'ont pas mesuré les impacts et ont juste réagi sous l'émotion sans prendre en compte tous les facteurs. Ce faisant, ils fragilisent l'Europe entière et nous rendent vulnérables aux autres concurrents internationaux. »

« Il faut absolument que le gouvernement du Royaume-Uni mette en place au plus vite des moyens permettant la fluidification à l'entrée de ses frontières sinon beaucoup d'importations et d'exportations se verraient menacées. Différents secteurs sont déjà menacés comme le secteur automobile qui n'était déjà pas en bonne santé économique ces derniers temps. Les libertés de nos concitoyens sur place se verraient aussi menacées alors que beaucoup de belges ont fait le choix vivre au Royaume-Uni. Cela crée vraiment une

multitude de problèmes et de conséquences dramatiques pour la vision à court/moyen terme. »

« La seule opportunité et aspect positif que j’y vois est qu’en l’absence du Royaume-Uni, l’Union Européenne pourra avoir une meilleure cohérence qu’auparavant. Le pays étant souvent conflictuel et à contre-courant sur certaines politiques entreprises par l’UE (raison de leurs envies de départ d’ailleurs), le reste des pays membres pourront mieux répondre aux différents défis. »

« Cependant l’incertitude autour de la réelle issue reste grande et cela entraîne déjà des conséquences visibles. Il faut absolument stabiliser au plus vite cette situation compliquant le quotidien des milieux professionnels et créant une crainte grandissante chez beaucoup de personnes concernées directement ou indirectement. »

Merci du temps que vous m’avez accordé !

1.1.3. TRANSRAD

Bonjour,

1. *Pouvez-vous vous présenter en quelques mots (Nom, prénom, entreprise et fonction dans l’entreprise) ?*

« Je m’appelle Pierre Dejonckheere, je suis CEO de l’entreprise de transport Transrad. »

2. *Quelles sont vos responsabilités dans l’entreprise et dans les relations commerciales en général ?*

« Mes responsabilités sont la gestion générale de l’entreprise ainsi que les différents contacts avec les partenaires commerciaux et les représentants des organisations gouvernementales. Je voyage donc beaucoup à la recherche de partenariats en négociant des contrats avec les différents secteurs que nous délivrons. J’ai aussi la responsabilité de gestion des employés et d’intermédiaires avec les différents actionnaires. »

Après cette rapide présentation, nous allons approfondir quelques points concernant le Brexit. Ces points sont l’impact du Brexit sur votre quotidien et comment vous vous y préparer.

3. *Depuis combien de temps commercez-vous avec le Royaume-Uni ? Est-ce que c'est un partenaire régulier ou plutôt exceptionnel ?*

« Je suis arrivé à la tête de l'entreprise en Octobre 2016 et depuis cette date nous commerçons avec le Royaume-Uni en livrant leurs différentes centrales nucléaires et les traitements radioactifs des hôpitaux. L'entreprise était bien évidemment en contact avec le marché britannique avant mon arrivée mais je suis moins au courant de ces échanges. »

« Nous avons un partenariat régulier avec plusieurs clients au Royaume-Uni ayant pris fin en 2019. Un plan d'approvisionnement de centrales nucléaires était initialement prévu mais a été annulé suite aux retraits des investissements étrangers dans de nouvelles centrales coupant court aux négociations. Pour le moment nous n'avons donc plus d'échanges directs. »

4. *Que pensez-vous de la problématique du Brexit ? Êtes-vous au courant des dernières avancées de la situation sur la sortie du Royaume-Uni de l'Europe ?*

« Je pense que c'est une problématique complexe entourée d'incertitude rendant toute préparation très compliquée. Evidemment je me tiens au courant de toute nouvelle avancée en particulier dans notre secteur d'activité. Etant spécialisé dans la livraison sensible de classe 7, nous sommes soumis à des réglementations très strictes et des timings serrés. Nous ne pouvons donc pas nous permettre d'être pris au dépourvu à l'issue de la situation et nous sommes obligés de nous tenir au courant des dernières avancées même si les informations autour de l'issue restent floues et pleines d'incertitude. »

5. *Avez-vous remarqué un changement pour votre travail ou pour l'entreprise depuis le début des négociations du Brexit ?*

« Oui nous avons très clairement observé des inquiétudes des clients britanniques à l'approche du Brexit changeant leurs différents comportements. Nous avons notamment enregistré une forte hausse des demandes en Janvier et Février se préparant à des perturbations à l'approche de la fin des périodes de négociations initialement prévue en Mars. Nous avons reçu notamment une note du gouvernement annonçant la fermeture de la

frontière aux transports radioactifs et nucléaires à l'approche des dates sensibles pour des raisons évidentes de sécurité. Mais oui il y a un changement évident et nous tentons de nous préparer au mieux quant aux nouvelles formalités potentielles mises en place à l'issue de cette rupture perturbant la fluidité des entrées-sorties au Royaume-Uni. »

6. *Craignez-vous des complications dans le futur pour traiter avec le marché du Royaume-Uni ?*

« Il y aura évidemment des complications pour traiter avec le Royaume-Uni dans le futur, étant dans un secteur très règlementé et nécessitant une fluidité maximum des transports permettant de garder une durée de vie suffisante à la livraison. La mise en place de nouvelles procédures administratives et de contrôle accrues à la frontière retarderait grandement les flux et créerait des perturbations non négligeables pour le bon fonctionnement des échanges commerciaux. »

« Cependant les hôpitaux et les centrales du Royaume-Uni doivent être approvisionnés sous menace de gros problèmes dans l'administration des traitements médicaux et du maintien de la production d'énergie du pays. Nous travaillons dans un secteur avec un nombre limité de firmes offrant des services nous rendant quasiment incontournables pour ces livraisons. Il y aura donc des complications et des perturbations mais le maintien des échanges commerciaux est essentiel pour le bon fonctionnement de leur pays et ils seront obligés de mettre en place des solutions permettant une certaine fluidité des transports. »

7. *Quelles sont les dispositions/formations qui ont été mises en place pour anticiper ce changement dans le paysage politique européen et les conséquences pour votre entreprise ?*

« Il y a divers choses qui ont été mises en place à l'approche du Brexit. Tout d'abord de la part des organisations gouvernementales régissant notre secteur d'activité ayant interdit le passage de la frontière pour nos produits à certaines dates sensibles craignant une rupture brutale mettant en péril la sécurité du transport et de sa marchandise. Nous recevons également des notes régulières de ces organisations nous mettant au courant des nouvelles avancées et exposant les différents scénarios possibles pour notre entreprise. »

« Nous avons également mis en place des formations pour nos opérateurs de transport notamment en terme de formalité douanière. Les changements administratifs et surtout en terme de douane vont être très importants dans le futur et nous nous formons pour permettre une transition en douceur. J'ai aussi assisté personnellement à diverses conférences et discussions sur la problématique avec de nombreux professionnels internationaux. »

8. *Avez-vous reçu de l'aide du gouvernement belge pour vous préparer au Brexit ? (Guide du Brexit ou conférence par exemple) ?*

« Nous recevons des procédures à suivre par certaines organisations gouvernementales comme expliqué précédemment. Nous avons reçu aussi des guides généraux visant à se préparer le mieux possible aux futures perturbations. Cependant ces guides ne sont pas assez spécifiques au secteur et ne prennent pas en compte toutes les particularités de notre activité. Nous avons des notes régulières et des nouvelles informations des dernières avancées mais l'incertitude est tellement présente que les prévisions sont très compliquées et les informations restent assez vagues. »

9. *Trouvez-vous des avantages et des opportunités dans la situation actuelle du Brexit ? Ou au contraire voyez-vous des désavantages et des menaces pour votre commerce à court/moyen terme ?*

« Nous voyons cette situation plus comme une menace que comme une opportunité. C'est une menace en particulier pour le maintien des normes de sécurité durant le transport, compromettant l'intégrité des marchandises et s'exposant à des risques non nécessaires. Je pense que le commerce poursuivra son cours malgré tout mais les gouvernements vont devoir mettre en place des moyens de fluidifier les entrées aux frontières sous risque de chaos total. Notre secteur est très particulier et nécessite une rapidité d'approvisionnement optimale et chaque minute perdue représente des pertes pour nous et pour les clients. La menace d'embouteillage est donc bien réelle encore plus que la hausse des droits de douane se répercutant sur les prix. En effet, bien que nous puissions nous permettre une certaine flexibilité dans l'établissement de nos prix, la durée de vie de nos produits est, quant à elle, immuable et se compte en une poignée d'heures pour certains. »

« Dans le but de réduire ces perturbations nous nous préparons actuellement au pire scénario mais nous continuons d'espérer la venue d'un accord entre le Royaume-Uni et l'Union Européenne permettant de canaliser les effets négatifs. »

Merci du temps que vous m'avez accordé !

1.1.4. CREDENDO

Bonjour,

1. *Pouvez-vous vous présenter en quelques mots (Nom, prénom, entreprise et fonction dans l'entreprise) ?*

« Je m'appelle Mathieu Depreter, je suis country and sector risk manager depuis 1 an et demi, 2 ans pour CREDENDO. Mon rôle est d'analyser le risque par secteur d'activité pour des investissements ou du commerce. »

2. *Quelles sont vos responsabilités dans l'entreprise et dans les relations commerciales en général ?*

« Je n'ai pas de relations commerciales personnellement mais plus un rôle interne. Mon travail consiste en l'analyse du risque de non-paiement de certains secteurs. Je vais donc aider les autres départements de l'entreprise en leur donnant des conseils sur certains secteurs particuliers. Je fais des études de risque et les transmets aux autres départements pour les aider à prendre des décisions. On nous attribue des secteurs mais aussi des pays. Je n'ai personnellement pas beaucoup de pays sous ma responsabilité mais je suis en charge du Royaume-Uni mais aussi des Etats-Unis par exemple. »

Après cette rapide présentation, nous allons approfondir quelques points concernant le Brexit. Ces points sont l'impact du Brexit sur votre quotidien et comment vous vous y préparer.

3. *Depuis combien de temps commercez-vous avec le Royaume-Uni ? Est-ce que c'est un partenaire régulier ou plutôt exceptionnel ?*

« Depuis mon arrivée ici, je suis en charge du Royaume-Uni. Nous commerçons beaucoup avec le Royaume-Uni. Nous y avons une antenne sur place à Londres. C'est donc un partenaire régulier pour notre société car il y a beaucoup de demande des entreprises belges pour le commerce avec le Royaume-Uni. Nous avons donc beaucoup de demandes. »

4. *Que pensez-vous de la problématique du Brexit ? Êtes-vous au courant des dernières avancées de la situation sur la sortie du Royaume-Uni de l'Europe ?*

« Le plus gros problème du Brexit est son incertitude. Tout peut changer du jour au lendemain car un accord peut être trouvé mais rejeté ensuite et tout tombe à l'eau. Mais je suis beaucoup la situation avec le Brexit personnellement. Je ne suis pas forcément au jour le jour pour la dernière information mais suffisamment de près pour connaître les dernières actualités importantes. Comme mon rôle est d'analyser les risques, je suis l'évolution des négociations de près. Je dois savoir s'il y a un accord ou s'il n'y en pas mais comme je l'ai dit c'est très incertain et tout change au jour le jour. »

5. *Avez-vous remarqué un changement pour votre travail ou pour l'entreprise depuis le début des négociations du Brexit ?*

« Je ne sais pas dire car je suis arrivé après le début. Mais oui je sais que nous mettons des restrictions depuis le début des négociations. Je ne peux pas dire qu'il y a eu un changement dans mon travail personnellement car lorsque je suis arrivé le Brexit avait déjà été voté et les négociations étaient en marche. Donc il n'y a pas eu de changements dans mon travail car je n'ai connu que ça ici depuis mon arrivée. »

« Mais oui je sais qu'il y a eu des changements pour l'entreprise. Nous mettons beaucoup plus de restrictions depuis le début des négociations entre le Royaume-Uni et l'Europe. Il y a donc eu des conséquences pour notre entreprise. Nous sommes plus restrictifs en tout ce qui concerne le commerce avec le Royaume-Uni car il y a une grande incertitude sur la situation. »

6. *Craignez-vous des complications dans le futur pour traiter avec le marché du Royaume-Uni ?*

« En valeur absolue, je ne pense pas. Je pense que le scénario qui a le plus de chance de l'emporter est le scénario de « Soft-Brexit » qui permettrait un accord avec l'Union Européenne. Dans le cas de ce scénario les impacts seraient minimes et les relations commerciales pourraient se poursuivre. Ces accords commerciaux devraient limiter les impacts pour la Supply Chain ce qui faciliterait le commerce entre l'Europe et le Royaume-Uni. »

« Mais il ne faut cependant pas négliger la possibilité d'un « Hard-Brexit ». Ses conséquences seraient très néfastes pour les relations commerciales. Notre rôle est d'estimer les risques donc nous anticipons le pire même si on espère le meilleur. Donc on se prépare quand même à la possibilité d'un « Hard-Brexit » et ses conséquences pour les entreprises belges. Dans ce cas-là, oui les relations commerciales deviendraient très compliquées »

7. *Quelles sont les dispositions/formations qui ont été mises en place pour anticiper ce changement dans le paysage politique européen et les conséquences pour votre entreprise ?*

« A ce niveau-là je ne peux pas vous en dire beaucoup car c'est de l'interne. On agit juste plus prudemment. Pas de formations mais des mails internes pour informer les employés. Mesure politique interne mais pas formative. »

« On peut dire que l'on agit plus prudemment et sommes beaucoup plus restrictifs avec le marché du Royaume-Uni. Nous prenons en compte la situation actuelle lors des demandes des clients pour commercer avec le Royaume-Uni. Nous avons adapté notre stratégie et notre politique interne pour ce cas particulier. »

« Mais nos employés ne suivent pas de formation, c'est plus en interne. Si je vois des nouvelles informations sur les négociations ou sur les autres avancées je vais les transmettre par mail pour se tenir au courant mais pas vraiment de formation spécifique. On se tient juste au courant des dernières avancées car cela impacte les analyses de risque que nous rendons. »

(Conférence pour entreprise ?)

« Il est vrai que nous organisons une grosse conférence annuelle où les entreprises peuvent venir. Dans celle-ci nous présentons nos analyses des risques pour le commerce avec le Royaume-Uni et les conséquences du Brexit. »

8. *Avez-vous reçu de l'aide du gouvernement belge pour vous préparer au Brexit ? (Guide du Brexit ou conférence par exemple) ?*

« Nous n'avons pas vraiment reçu de l'aide du gouvernement. Nous avons eu accès aux documents comme le guide mis en place ou autre mais pas d'aide du gouvernement en particulier. D'autres départements aident les entreprises à prendre des dispositions lorsqu'elles veulent faire du commerce avec le Royaume-Uni. »

« Cela arrive qu'on nous appelle pour obtenir des informations sur les dernières avancées mais c'est rare. Nous avons plus un rôle de conseil en cas d'investissement pour assurer un contrat dans quel cas nous pouvons mettre en garde en fonction de la situation concernant le Brexit. »

9. *Trouvez-vous des avantages et des opportunités dans la situation actuelle du Brexit ? Ou au contraire voyez-vous des désavantages et des menaces pour votre commerce à court/moyen terme ?*

« Oui des menaces il y en a beaucoup. Nous avons pu identifier 2 secteurs à haut risque en cas de « hard-brexit ». »

« Tout d'abord, nous avons le secteur de l'automobile. 2018 était déjà une très mauvaise année pour le secteur, pas forcément à cause du Brexit mais pour plein d'autres raisons. Mais en cas de « Hard-Brexit » on casse le principe de libre échange entre le Royaume-Uni et l'Union Européenne. Cela veut dire qu'on retournerait à des tarifs douaniers entre 4 et 10% en fonction du secteur. Et comme la Supply Chain automobile est très complexe car le produit voyage beaucoup avant d'arriver au client, si l'entreprise doit passer 4-5 fois la Manche avant d'arriver au client, les coûts vont fortement augmenter. On remarque déjà une baisse de 80% des investissements dans ce secteur dans la crainte de cette situation. »

« Je sais que certaines entreprises comme Hyundai prévoyait de faire un gros stock de matériaux car ce secteur fonctionne à la demande du client (Pull System), c'est-à-dire que

lorsqu'une voiture est construite elle est déjà achetée. Il va falloir tenir les délais de livraison et s'il faut passer plusieurs fois la frontière et les contrôles cela va poser des problèmes. Cela représente des millions d'euros d'investissement pour les entreprises. »

(Secteur pharmaceutique ?)

« Le secteur pharmaceutique n'est pas vraiment prioritaire, en tout cas nous ne l'avons pas identifié comme risqué. En effet, il n'y a pas de tarifs sur le passage des médicaments entre deux pays, ils n'auront donc pas à s'inquiéter de cela. Il y a aussi, normalement, des stocks en conséquence pour ne pas tomber en pénurie. Le seul problème qui pourrait y avoir serait dû à des différences de législations. Si les législations d'hygiène, de qualité,... diffèrent entre le Royaume-Uni et l'Union Européenne, il faudrait peut-être des tests supplémentaires pour le contrôle à la frontière. »

« Le deuxième secteur que nous avons identifié comme risqué est le secteur de l'alimentaire. En effet, c'est un secteur avec une législation très stricte en termes de contrôle de qualité, d'hygiène, ... à l'entrée. Etant des biens périssables, ils ne peuvent pas se permettre d'attendre dans un camion pendant 2 semaines le temps d'être homologués. La chaîne du froid doit être maintenue et le ralentissement dû à des contrôles supplémentaires en cas de « Hard-Brexit » aurait un impact néfaste pour cette Supply Chain. »

« L'autre problème de ce secteur est l'Agri Business. Beaucoup de la main d'œuvre dans ce milieu est de la main d'œuvre pas chère provenant d'Europe. En cas de « Hard-Brexit », la perte de liberté des travailleurs Européens aurait donc de grosses conséquences sur leur business. Engager de la main d'œuvre locale et beaucoup plus chère entraînerait de gros coûts supplémentaires pour le secteur. »

« En ce qui concerne le nucléaire je n'ai pas vraiment d'information sur les risques. Ça sera sûrement dur au niveau de la réglementation pendant les premiers mois mais ça devrait s'arranger par après. »

« Mais en tout cas les Supply Chains vont en prendre un coup en cas de « Hard-Brexit ». »

« Mais s'il y a un « Soft-Brexit », il faut voir quel type cela sera. Cela dépend des accords qui seront trouvés. Je ne pense pas que l'Europe fera plus de concessions. Le problème est donc toujours l'incertitude. Le report des négociations est très mauvais car il crée cette incertitude et a déjà des conséquences sur l'économie. Cela a déjà eu des conséquences sur la Livre Sterling. Cela retarde les investissements et certaines entreprises se délocalisent.

Beaucoup d'entreprises n'attendent pas de voir ce qu'il va se passer et prennent des mesures déjà maintenant. »

« Il va falloir pour beaucoup repenser les stratégies pour minimiser les impacts sur les Supply Chains. »

Merci du temps que vous m'avez accordé !